



Ética em Seguros: Necessidade e Perspectivas de Mudanças

Henrique Furtado Arruda

Mestrando em Administração de Empresas pela Universidade Regional de Blumenau e Sócio-Titular da Ampla Consultoria e Treinamento Ltda

henrique@amplaconsult.com.br

João Batista M. Guaranha

Mestrando em Administração de Empresas pela Universidade Regional de Blumenau e Gerente do Sistema da Qualidade da Albany International

joão_guaranha@albint.com

Denise Del Prá Netto Machado

Professora do Programa de Mestrado Administração de Empresas da Universidade Regional de Blumenau

delpira@furb.br

Resumo

Na era da informação e do conhecimento o principal ativo das organizações passou a ser o capital intelectual. O ser humano é agora o centro das atenções, dentro e fora das empresas. A ética e os valores universais, que sofreram grande deterioração na era industrial, precisam ser resgatados. A prática e a realidade não estão acompanhando o enorme avanço do discurso da ética empresarial ou da ética nos negócios. As organizações burocráticas, com ênfase no comando e controle dos líderes, não deverão sobreviver. A nova liderança, visionária, deve basear-se em princípios e valores. A indústria de seguros, que se fundamenta nos princípios da boa-fé e do mutualismo, precisa aproveitar o clamor moralizante que atingiu a sociedade e o mundo dos negócios para reverter uma cultura que afeta seus resultados, sua imagem e inibe seu crescimento. O artigo propõe a união do mercado segurador em torno de compromissos e ações éticas, liderando e indicando o caminho da excelência moral para outros setores da economia.

Palavras-Chave

ética; ética em seguros; ética empresarial; valores morais.

Sumário

1. Introdução; 2. Ética e valores universais; 3. Ética nas empresas e nos negócios; 4. O seguro e sua função social; 5. Ética em seguros; 6. Perspectivas de mudanças; 7. Considerações finais; 8. Referências bibliográficas.

Abstract

Ethics in insurance industry: needs and perspective changes

Henrique Furtado Arruda

Master in Business Administration from Universidade Regional de Blumenau and partner of Ampla Consulting and Training

henrique@amplaconsult.com.br

João Batista M. Guaranha

Master in Business Administration from Universidade Regional de Blumenau and Quality Systems manager of Albany International

joão_guaranha@albint.com

Denise Del Prá Netto Machado

PhD and professor in the Universidade Regional de Blumenau MBA.

delpra@furb.br

Summary

In this new era of knowledge and information, the main organization asset has become the intellectual capital. Human being is now the center, in the company, or outside it. Ethic, and universal values, which were deteriorated during the industrial era, needs to be rescued. Practice and reality are not in line with with the enormous advance of the entrepreneurship and business ethics. Bureaucratic organization, with emphasis on command and control shall not survive. The new leadership, visionary, must have principles and values. The insurance industry, which have fundamentals on principles of believing, needs to hear the moralized vociferation targeted by the society and business area, in order to revert to a culture which will affect its results, image and could block its growing. This article suggests the union of the insurance market around compromises and ethic actions, leading and showing the path of moral excellence to other sectors in the economy.

Key words

Ethics, ethics in insurance industry, ethics in entrepreneurship, moral values

Table of Contents

1. Introduction; 2. Ethics and universal values; 3. Ethics in companies and business; 4. Insurance industry and social function; 5. Ethics in insurance industry; 6. Changes perspective; 7. Final consideration; 7. References.

1. Introdução

Atualmente muito se fala em ética empresarial. Cohen (2003, p. 35) observa que, após a série de escândalos desencadeada pelas fraudes contábeis que abalaram a economia americana, em 2002, a ética corporativa passou a ser um dos assuntos mais discutidos nas empresas do mundo inteiro, inclusive como uma espécie de requisito para a sobrevivência: “ninguém quer ter o destino de uma Enron ou de uma WorldCom, empurradas para a concordata, ou, o que é pior, de uma Arthur Andersen, varrida do mapa”. Tais fatos também reverteram o processo de duas décadas de glorificação dos executivos e um clamor moralizante atingiu os negócios. O debate acerca das questões éticas também se estende ao mercado segurador, aumentando-se a percepção da necessidade de mudanças culturais entre todos os seus participantes, inclusive os consumidores.

Universalmente, o mercado de seguros cumpre importante papel na sociedade, especialmente nas economias desenvolvidas onde este mercado é muito maduro. Mas, apesar de as pessoas perceberem a importância dos seguros em suas vidas, o setor não goza de uma imagem muito positiva. Para Brandon (2001, p. 15), “embora a indústria de seguros seja abençoada com um bom número de pontos fortes, também sofre a praga de algumas fragilidades gritantes”. Embora as razões para a opinião negativa sejam complexas e variadas, Brandon (2001) aponta cinco pontos fracos principais: falta de liderança, má comunicação, falta de concentração no cliente, burocracia em excesso e concorrência desleal. Uma análise cuidadosa irá mostrar que no centro de todos esses problemas encontram-se questões éticas, tanto nas organizações como nas pessoas que atuam neste mercado. Também se encontrarão sérios problemas éticos entre os consumidores, em decorrência de uma cultura (gerada na era industrial e no consumismo exagerado) que levou à deterioração de valores fundamentais como a honestidade. As fraudes (consideradas como tal qualquer pagamento indevido de indenização) afetam diretamente tanto as seguradoras como seus clientes, na medida em que seu custo acaba sendo dividido entre todos os segurados. Ao tomarem conhecimento disso, os consumidores reagem com surpresa, revolta e indignação. Naturalmente, passam a cobrar providências de suas seguradoras na prevenção e combate à fraude, além da transparência nas informações de forma que não se sintam “lesados”.

É certo que tais problemas não são privilégio do mercado segurador. Mas, também é certo que ele é um dos mais afetados. Afinal de contas, os seguros baseiam-se em interesse mútuo e boa-fé. Não bastassem os problemas decorrentes da má distribuição da renda nacional, a imagem negativa e o baixo nível de confiança no setor ajudam a inibir a expansão dos negócios e o surgimento de novas oportunidades. Em consequência, grande parte das pessoas, físicas e jurídicas fica sem proteção financeira para os mais variados riscos. Felizmente, a Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e de Capitalização (FENASEG) vem propondo uma série de ações com vistas à reversão deste quadro. O discurso dará lugar à prática?



2. Ética e valores universais

Desde o princípio das civilizações os conceitos sobre ética são constantemente lembrados e revisados. Ética é, na sua essência, um conceito que diz respeito a valores. Valores éticos estão muito ligados às práticas do dia-a-dia, ou seja, estão ligados aos hábitos. Esses, por sua vez, estão bastante ligados às práticas sociais. Platão definia ética como atividade moral dos homens enquanto indivíduos e cidadãos. Para Aristóteles, a questão ética não passava pela discussão da liberdade, mas pela discussão de como viver, e da escolha do bem supremo.

Modernamente, a ética ganha outras conotações embora, em sua essência, os conceitos não difiram muito. As variações estão mais nas ênfases, nas derivações para áreas sociais específicas do mundo moderno. Para Rudge (Apud FRANÇA, 1996), “a ética pode ser qualificada como o campo do julgamento sobre os atos humanos”. Roza (Apud FRANÇA, 1996), resgatando as origens da civilização moderna, lembra que “etimologicamente, ética deriva do grego *éthike* que por sua vez deriva de *éthos*, que significa caráter, hábito, modo de vida”. Vázquez (2001) entende que os problemas éticos caracterizam-se pela sua generalidade e isto os distingue dos problemas morais da vida cotidiana. Para ele, ética é teoria, investigação ou explicação de um tipo de experiência humana ou forma de comportamento dos homens (o da moral) considerado na sua totalidade, diversidade e variedade. A ética é freqüentemente apresentada como ciência direcionada a fazer juízo de valor quanto ao bem ou ao mal, os quais podem variar em seus contextos sociais. No entanto, em uma mesma sociedade, os valores são normalmente compartilhados, sendo que deles nascem relações de confiança ou desconfiança entre seus membros. Vázquez (2001, p. 22-23), ao definir ética, também a diferencia de moral:

Assim como os problemas teóricos morais não se identificam com os problemas práticos, embora estejam estritamente relacionados, também não se podem confundir a ética e a moral. A ética não cria a moral. Conquanto seja certo que toda moral supõe determinados princípios, normas ou regras de comportamento, não é a ética que os estabelece numa determinada comunidade. [...] A ética é a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade. Ou seja, é ciência de uma forma específica de comportamento humano.

Ao definir ética como uma ciência, Vázquez (2001) a retira da concepção tradicional que a reduzia a um simples capítulo da filosofia. Acrescenta que assim como a ética se relaciona com a filosofia, relaciona-se também com outras ciências que, sob ângulos diversos, estudam as relações e o comportamento dos homens em sociedade. Neste sentido, destaca a psicologia, o direito, a sociologia, a antropologia, a história, a teologia e a economia política. Mas, adverte que embora ocorra íntima relação entre a ética e as ciências humanas e sociais, não se deve esquecer do seu objetivo específico de ciência do comportamento moral. Para Roza (Apud FRANÇA, 1996), a ética compõe-se de um campo bastante abrangente, e pode ser dividida em várias modalidades, sendo que hoje se encontram derivações conceituais, como ética cognitivista, ética da discussão, ética da responsabilidade, ética da liberação, ética universalista, ética científica, e, mais recentemente, a ética da psicanálise.

Vásquez (2001) apresenta as teorias da obrigação moral, sob o enfoque de como devemos agir. Os estudiosos contemporâneos costumam dividir estas teorias em dois gêneros: deontológicas (do grego *déon*, dever) e teleológicas (de *télos*, fim). Na primeira teoria, as ações humanas devem basear-se em normas ou, na sua indisponibilidade, na intuição do que se deve fazer, do que é correto. Na segunda, as ações estão relacionadas com as suas conseqüências, dividindo-se entre o egoísmo ético (fazer o que te traz o maior bem, independentemente das conseqüências para os outros) e o utilitarismo (visto aqui como a ação que beneficiar o maior número possível de pessoas, sem renúncia do próprio interesse). As duas teorias pretendem responder à questão da tomada de decisão em determinados casos, como no seguinte exemplo:

Suponhamos que um doente grave, confiando na minha amizade, pergunte-me sobre o seu real estado, dado que segundo parece, os médicos e familiares lhe ocultam a verdade.[...] De acordo com a doutrina deontológica da obrigação moral, devo dizer-lhe a verdade, sejam quais forem as conseqüências. Mas, se me atenho à teoria teleológica, devo enganá-lo tendo em vista as conseqüências negativas que podem resultar, para o doente, do conhecimento do seu verdadeiro estado (VÁSQUEZ, 2001, p. 190).

Independentemente da sucessão de morais apresentadas pela história, mudando princípios e normas, a concepção do que é bom e do que é mau, existem valores que são universais e vigoram ao longo do tempo. Para Brandon (2001) no cerne de qualquer cultura está o sistema de valores compartilhados. São crenças ou desejos fundamentais que orientam ou motivam posturas e ações, formando um conjunto de crenças centrais que determinam como agir em certas situações. Entre estas leis naturais estão: honestidade, integridade, comprometimento, lealdade, justiça, preocupação com os outros, respeito, obediência às leis, busca da excelência e confiabilidade pessoal.

Enfim, a par das abordagens conceituais, pode-se estabelecer como comportamento ético o conjunto de atitudes que costumamos esperar e cobrar dos outros em relação a nós mesmos, em relação a outras pessoas e em relação ao mundo, de maneira geral.

3. Ética nas empresas e nos negócios

As empresas do novo milênio passam por crises de identidade que se intensificaram nos últimos anos. Uma nova sociedade tem emergido com muita complexidade onde, principalmente, as razões individuais prevalecem. Esta condição é abordada por Zuboff e Maxmin (2002):

Estas inconveniências, controvérsias, batalhas, humilhações diárias e tormentos genuínos são expressões previsíveis de um trato crescente entre os novos indivíduos e as empresas de hoje, que ainda são geridas por uma lógica empresarial inventada há quase cem anos como resposta a outras pessoas com sonhos diferentes.



As empresas, cada vez mais, precisam dar respostas às suas comunidades, instigadas principalmente pelos meios de comunicação, hoje em maior quantidade e com melhor qualidade de informações. Cohen (2003) ilustra a preocupação das organizações, informando que o número de empresas filiadas à entidade americana *Business for Social Responsibility* saltou de 50 (em 1992) para mais de 1.400 (em 2003). Elas representam faturamento de 2 trilhões de dólares anuais. No Brasil, o Instituto Ethos, fundado em 1998, já possui 885 associadas, que respondem por mais de 30% do produto interno bruto. Observa também que, desde 2000, os Estados Unidos e o Reino Unido possuem entidades certificadoras (nos moldes da ISO 9000 e da ISO 14000) de empresas que possuem conduta ética em relação aos seus trabalhadores e em respeito aos direitos humanos. Grandes consultorias passaram a atuar na área e até mesmo a oferecer planos de estratégia ética. Todavia, Cohen (2003) adverte que a prática não acompanhou a evolução do discurso ético na última década:

Nos Estados Unidos, quase um em cada seis diretores financeiros afirma ter sido pressionado a falsificar números da empresa nos últimos cinco anos. [...] Quase um terço afirmou que sua empresa camuflava dívidas para causar boa impressão na bolsa de valores. [...] Outro estudo, na Grã-Bretanha, com 178 empresas, concluiu que muitas delas tinham códigos de ética para inglês ver: 30% não possuíam nenhum mecanismo que possibilitasse denúncias de atos antiéticos, 30% não davam cópia do código de conduta a todos os funcionários e só um terço divulgava seus códigos publicamente.

Chen; Sawyers; Williams (1998) entendem que as condutas empresariais em conflito com a moral não são culpa dos executivos, e que elas estão vinculadas à cultura da organização. É a cultura que permite o sacrifício da qualidade dos produtos em favor da redução de custos. É a cultura que ignora procedimentos que colocam em risco a segurança dos funcionários e dos consumidores. É ela também que pressiona os executivos a abrir mão da ética pessoal a fim de alcançar metas corporativas e de traduzir considerações morais em termos estritamente utilitários. Para Zuboff e Maxmin (2002), a percepção da sociedade em relação aos valores empresariais não é nada positiva:

Cinquenta e cinco por cento dos americanos afirmam não confiar que os executivos de empresas e corretoras lhes forneçam informações sinceras. [...] Tendências na opinião pública inglesa mostram um declínio acentuado na fé das pessoas nas empresas. [...] A pesquisa *Eurobarometer Survey* de abril de 2002 analisou a confiança do público nas instituições. O nível de confiança nas grandes empresas foi o mais baixo. Apenas 33% da amostra apresentou tendência a confiar nas grandes corporações, que ficaram em último lugar, depois do exército (70%), da polícia (67%), das Nações Unidas (59%), organizações beneficentes e voluntariados (56%), sistema jurídico nacional (51%), instituições religiosas (44%), organizações não governamentais (42%) e dos sindicatos (39%).

Arruda (Apud COHEN, 2003), coordenadora do Centro de Estudos de Ética nas Organizações, da Fundação Getulio Vargas, afirma que, sentindo a crescente pressão da sociedade, a maioria das empresas quer passar uma imagem de boa cidadã corporativa. Entretanto, muitas confundem o enfrentamento de dilemas cotidianos com ações sociais e, pior, as utilizam como esforço de propaganda. Acrescenta que as empresas encomendam códigos de ética e exigem que os funcionários tenham um comportamento correto quando a direção não dá o exemplo: “as companhias pedem treinamento ético para a média gerência” e estes entendem que quem precisa é “o pessoal lá de cima”. Amoedo (1998) considera jocosa a situação de assistir os empresários desejando que seus funcionários tenham absoluta postura ética, quando eles próprios são os primeiros a transgredi-la.

A ética das empresas não deve abranger somente o tratamento do consumidor, mas também o tratamento da sua equipe de colaboradores. É importante que a prática da ética esteja presente em todas as atitudes, em todas as ações. É uma questão de honestidade. Vares (Apud BOMBASSARO, 1989) refere-se a Marx para mostrar que a ética é compreendida como uma conquista progressiva: “não há para ele (Marx) uma moral, mas a exigência de uma nova ética que se dá, precisamente, pela libertação do homem tornado consciente de si mesmo como ser social, como processo de libertação no trabalho”. As empresas podem empreender foco na justiça social, resgatando sentido no trabalho das pessoas:

A empresa é o instrumento atual mais poderoso de justiça social. Milhões de pessoas todo dia se expõem ao ambiente empresarial, que pode buscar a igualdade ou perpetrar a injustiça social. As empresas possuem internamente os recursos para elevar os oprimidos e tratá-los com dignidade. Ser ético é buscar sonhar, propor e praticar uma nova ordem econômica através das geradoras de recursos que são as empresas. Instrumentos como remuneração adequada, benefícios e participação nos resultados são perfeitos para buscar maior igualdade na distribuição destes recursos. (OLIVEIRA, 2000).

A abrangência, e mesmo a profundidade do compromisso com a ética empresarial, tem uma ligação estreita com a liderança na empresa. Para Amoedo (1998), estamos na era da transparência, pois “a sociedade tem exigido comportamento mais adequado de seus líderes, sejam eles autoridades governamentais ou dirigentes empresariais”. Esta liderança tem de entender o meio em que se encontra e sua influência na formação da cultura ética da empresa. A abordagem que o líder vai dar em relação às questões éticas irá refletir na aceitação da organização no meio em que se encontra. Fischer (2002) entende que “um negócio pode ser concebido com ênfase à ética superficialmente ou com profundidade, dependendo do compromisso do seu líder com a ética”. Esta profundidade vai delimitar como vai ser a relação da empresa com seus consumidores e em que níveis haverá correlação entre credibilidade e fidelidade. Fischer (2002, p. 54) faz um paralelo interessante:



Uma aproximação aprofundada na ética dos negócios requer que haja uma crença de que há uma motivação intrínseca nos negócios quanto à ética. Neste caso deve haver um compromisso dos líderes quanto à ética. Uma aproximação superficial da ética nos negócios identifica a promoção do interesse próprio como motivação para a ética. Esta prática tende a falhar, essencialmente por duas razões: primeiro interesse próprio e fazer a coisa certa não andam necessariamente juntos [...] segundo a aproximação superficial não se preocupa com o desenvolvimento dos colaboradores no sentido de escolher o comportamento ético em suas ações [...] a aproximação superficial à ética dos negócios não tem a intenção de obter uma significativa mudança de comportamento.

Embora seja difícil estabelecer uma relação direta entre postura ética e lucratividade, Cohen (2003) apresenta alguns benefícios, tais como a melhoria do índice de satisfação da comunidade e dos trabalhadores (implicando em redução da rotatividade), proteção da imagem, redução dos custos de controle (em virtude do aumento da transparência) e aumento da confiança. Para Brandon (2001, p. 183), “é o capital humano que cria o capital financeiro – e não o contrário. Conceitos financeiros não geram criatividade, engenho, confiança perseverança e outras qualidades humanas que afetam diretamente os desempenhos comerciais e a felicidade pessoal”. O mesmo autor conclui que são os princípios orientadores do comportamento humano que irão transformar as organizações e ao mesmo tempo melhorar produtividade e desempenho financeiro.

Uma empresa sem os valores éticos básicos é uma organização vazia, sem alma, sem idealismo, torta, incapaz de mobilizar continuamente o espírito humano; conseqüentemente fadada ao fracasso no longo prazo, mesmo com vantagens auferidas no curto. Em contraposição, indivíduos e empresas integralmente éticas desfrutarão cada vez mais da confiança e admiração sinceras da sociedade, aumentando consideravelmente suas chances de serem bem sucedidas (OLIVEIRA, 2000).

4. O seguro e sua função social

A preocupação das pessoas em dividir, entre si, as perdas acidentais decorrentes do seu dia-a-dia é muito antiga. Exemplos clássicos vêm da teoria geral do seguro:

Cerca de 2.500 anos antes de Cristo, os cameleiros da Babilônia, preocupados com as constantes perdas nas caravanas, instituíram uma forma mutualística de amparar o companheiro prejudicado, mediante um acordo, através do qual as perdas ocorridas durante a expedição seriam rateadas entre todos.

Os navegadores fenícios e hebreus, também rateavam os prejuízos ocorridos durante as suas viagens, principalmente nos mares Egeu e Mediterrâneo (FUNENSEG, 2004, p. 7).

Assim, desde os primórdios, o rateio das perdas já cumpria com aquele que viria a ser o principal objetivo dos seguros de bens, ou seja, a preservação da riqueza existente. Todavia, como o rateio era posterior ao fato ocorrido, o procedimento era muito limitado. Não havia qualquer previsibilidade, ao contrário, convivia-se com grandes incertezas: o vulto das perdas, a capacidade financeira dos participantes e a disposição daqueles que não foram afetados pelo infortúnio em assumir a sua cota parte. Acrescente-se que este modelo só era possível com um reduzido número de participantes, o que tornava o fardo muito pesado e aumentava o grau das dificuldades citadas.

O ser humano ainda teria que conviver por muito tempo com tais incertezas. Durante cerca de quatro milênios, a partir do princípio das civilizações, sua única alternativa era recorrer aos deuses, adivinhos e oráculos. Bernstein (1997) relata a fascinante história do risco, demonstrando que o seu domínio representou a fronteira entre o passado e os tempos modernos. Esta idéia revolucionária definiu a noção de que o futuro era mais do que um capricho dos deuses e de que homens e mulheres não são passivos ante a natureza.

O domínio dos riscos, associado aos efeitos da revolução industrial, possibilitou o surgimento, estruturação e crescimento da atividade seguradora. Sua função principal continua sendo a repartição, entre um grande grupo, das perdas individuais (que individualmente seriam desastrosas para a maioria das pessoas e empresas), de tal forma que seus valores, diluídos entre todos, sejam plenamente suportáveis. A função social dos seguros, sob a ótica da proteção contra perdas, pode ser resumida segundo Brandon (2001, p. 8):

O objetivo fundamental do seguro é evitar que pessoas e organizações tenham perdas físicas e financeiras catastróficas. Isto é feito através das atividades de prevenção de riscos e pagamento de sinistros. A essência do seguro é contribuir para a sobrevivência individual e de organizações, em épocas de desastres em potencial. Ao satisfazer esse objetivo, a existência de proteção por seguros também reduz a taxa de preocupação e favorece a paz de espírito, além da segurança financeira. Se algum indivíduo ou organização souber que há um seguro que irá pagar uma indenização em caso de perda, a preocupação é menor. A paz de espírito é certamente, um dos mais valiosos bens da vida.

O estudo das probabilidades, a estatística e o desenvolvimento da ciência atuarial possibilitaram que o rateio das perdas ocorra antes dos acidentes (sinistros) e, conseqüentemente, estabeleceram-se outras importantes funções para o setor: a acumulação de recursos e a geração de investimentos na economia. Também permitiram ir além dos seguros de bens, destacando-se entre as mais diversas modalidades: vida, acidentes pessoais, desemprego, aposentadoria ou sobrevivência (que visam preservar a renda) saúde, responsabilidade civil, agrícola, etc.

Dados da FENASEG mostram que nos países economicamente desenvolvidos, como Estados Unidos, Japão e Alemanha, a atividade de seguros representa entre 8 e 10% do Produto Interno Bruto (PIB), formando enorme poupança popular. Isto significa que essas nações, anualmente, economizam uma parcela expressiva de sua produção com



vistas a precaver-se contra os riscos e perdas aos quais todos nós estamos expostos. Tudo indica que não existem economias maduras e desenvolvidas sem uma vigorosa indústria de seguros. Para Brandon (2001, p. 8) “o seguro está no cerne do capitalismo e das economias de livre mercado”.

No Brasil, segundo a FENASEG (2005), o mercado de seguros, isoladamente, ainda representou apenas 2,55% do PIB no ano de 2004. Todavia, o setor vem experimentando significativo crescimento após a implementação do Plano Real (antes representava cerca de 1% do PIB). As expectativas do mercado, de acordo com o 2º Plano Setorial (FENASEG, 2004), programa apresentado ao Governo, são de que se alcance 5% do PIB nacional até 2009. Acompanhando o volume de negócios, crescem também as reservas técnicas (provisões destinadas ao pagamento de sinistros futuros) as quais, por força de lei, estão amplamente lastreadas em títulos públicos. Também, de acordo com a FENASEG (2005), atualmente, as reservas do mercado segurador (seguros + previdência complementar + capitalização) atingem pouco mais de R\$ 90 bilhões e poderão chegar a R\$ 200 bilhões em 2009, representando extraordinário montante de investimentos na economia nacional. Acrescente-se que, conforme o Balanço Social (FENASEG, 2003), o setor recolheu R\$ 3,3 bilhões em impostos no exercício 2002.

O quadro 1 demonstra os resultados acumulados pelo mercado (média de todas as seguradoras e de todos os ramos de seguros) nos últimos sete anos. O índice combinado representa a soma das indenizações com as despesas de comercialização e de administração (médias de 67%, 16% e 20%, respectivamente) em relação aos prêmios (custo do seguro) ganhos pelas seguradoras. Isto mostra que, na média, as seguradoras arrecadam pouco menos do que o suficiente para cobrir os gastos da operação que, no último ano, alcançaram o patamar de 103%. A diferença, para cobrir o prejuízo industrial, vem dos rendimentos financeiros sobre as reservas técnicas. Somando ao índice combinado os rendimentos financeiros, obtém-se o índice combinado ampliado e conseqüentemente o resultado final do setor. Demonstra-se desta maneira que, na média, as seguradoras são simples gestoras de recursos que pertencem aos próprios segurados (protegidos através de reservas), advindo seus lucros dos ganhos financeiros decorrentes das aplicações.

Quadro 1 – *Performance* do mercado segurador

Item	1998(%)	1999(%)	2000(%)	2001(%)	2002(%)	2003(%)	2004(%)
Índice combinado	100,61	107,45	103,67	102,03	102,15	103,22	103,29
Resultado industrial	(0,61)	(7,45)	(3,67)	(2,03)	(2,15)	(3,02)	(3,29)
Ind. Combinado ampliado	89,28	91,27	91,22	90,80	88,88	86,60	88,76
Resultado final	10,72	8,73	8,78	9,20	11,12	13,40	11,24

Fonte: FENASEG, Federação Nacional das Empresas de Seguros. Estatísticas.
Disponível em <http://www.fenaseg.org.br>.

Brandon (2001) acrescenta que a indústria do seguro, além de cumprir com um objetivo nobre, de ser parte vital e de constituir estímulo essencial à economia, mostra-se importante defensora da saúde, segurança e bem estar públicos, através das atividades de pesquisa e prevenção aos riscos. Aduz, ainda, que o seguimento cumpre com sua responsabilidade social, pois são inúmeras as seguradoras e pessoas que disponibilizam recursos (financeiros, tempo, talentos e liderança) para a melhoria das condições sócio-econômicas que afetam a qualidade de vida.

5. Ética em seguros

A Teoria Geral do Seguro (FUNENSEG, 2004) mostra que os seguros se baseiam nas leis estatísticas e no princípio do mutualismo. É o interesse segurável comum que irá estabelecer mecanismos de proteção, de acumulação de recursos, de investimentos e de retornos à sociedade. A teoria também registra que dentre as características do contrato de seguro inclui-se a máxima boa-fé e destaca que o próprio Código Civil obriga os segurados a prestarem informações e declarações verdadeiras, completas, sem omissões que possam implicar tanto na aceitação dos riscos quanto no pagamento das indenizações. De outro lado, os segurados esperam que as seguradoras efetuem rápida e adequadamente as reparações de suas perdas. A bilateralidade do contrato parece estabelecer uma divisão que coloca em posições adversas o segurado e o segurador, mesmo que ambos tenham pactuado imbuídos da boa-fé desejada. Assim, antes de qualquer reflexão sobre comportamento ético, cabe questionar se o setor de seguros não se apresenta como um mercado dividido, fragmentado em diversas partes, onde cada qual luta exclusivamente pelos seus interesses individuais. De que forma ou em quantas partes o setor pode estar dividido e quais as conseqüências desta postura?

Não é raro se observar uma nítida divisão entre seguradoras e corretores de seguros, brigando acirradamente um com o outro. Ao refletir sobre a indústria do seguro no novo milênio, ainda que olhando para o mercado americano, Brandon (2001, p. 163) deparou com a deterioração de valores e de relacionamentos que se estendem pelo mundo globalizado:

Será que a deterioração do valor do comprometimento afetou o setor de seguros? É preciso olhar para as relações entre as companhias e agentes para ver que as interações anteriormente baseadas em confiança, respeito, comunicação franca e lealdade estão agora caracterizadas pela suspeita, dúvida, desprezo e conflito. No que diz respeito aos clientes, eles em geral não confiam nas organizações e nos praticantes de seguros, contribuindo para a má imagem pública. Os relacionamentos com falhas em confiança mútua e comprometimento continuado acabam se tornando superficiais, transitórios e pouco satisfatórios.

Outras divisões são percebidas. Muitas vezes, como oponentes estão o Governo e o mercado (a regulamentação do seguro saúde e a confusão estabelecida neste ramo servem de exemplo). Não raro, identificam-se os mais diversos prestadores de serviços, contratados pelas seguradoras, operando alheios a tudo e a todos, inclusive em relação às suas



contratantes. Uma análise cuidadosa de diversos procedimentos mostraria que grande parte destes “terceiros” está muito distante dos princípios que norteiam (ou que deveriam nortear) o mercado.

Afinal, quanta divisão se pode encontrar neste setor? Na verdade, isto não importa muito. O que se pretende é que todos percebam que integram um mesmo setor econômico, alcançando-se uma só percepção: este mercado divide-se apenas em dois grandes lados, o de dentro e o de fora. A partir daí, fica mais fácil compreender que todos os que estão do lado de dentro, sejam segurados, seguradores, corretores, prestadores de serviços e o próprio Governo, tem um papel ético a cumprir. Afinal, o setor favorece a todos, coletiva e simultaneamente, sendo que a predominância da ética nas suas relações é imprescindível para o crescimento sustentado.

Infelizmente, a cultura utilitarista, exacerbada pelo consumismo que se estabeleceu na era industrial, deteriorou valores que precisam ser resgatados. Isto vale para todos os participantes do mercado segurador. Secco (2002) afirma que os princípios que norteiam e orientam o comportamento humano na sociedade entraram em crise e que o atual sistema econômico vem deteriorando os valores fundamentais ao convívio social. Acrescenta que o individualismo e o imediatismo ficaram exagerados. Brandon (2001) confirma estarmos desalinhados com os valores universais, e que estudos levam à conclusão de que houve mudança significativa nas atitudes da sociedade, especialmente em relação a valores materiais, egocentrismo, honestidade e comprometimento. Em relação aos valores materiais, a maioria dos americanos entende que qualidade de vida é definida por “ter mais”. Ainda de acordo com Brandon (2001, p. 161), para um promotor público de uma grande cidade, “o problema número um na América de hoje não são as drogas ou o álcool – é a ganância”. Sobre honestidade, acrescenta:

Um estudo de 1993, pelo *Josephson Institute of Ethics* relatou que 61% dos alunos de último ano no curso secundário e 32% dos veteranos em universidades colavam nas provas. Um entre três alunos estava disposto a mentir, em seu currículo, para conseguir um emprego. Entre os alunos de último ano da faculdade, 21% disseram que falsificariam um relatório se fosse necessário para a segurança no emprego. Essas pessoas são os empregados, clientes, concorrentes, juristas e regulamentadores do futuro. Será que eles vão ficar subitamente honestos ao entrarem no mercado de trabalho? (BRANDON, 2001, p. 67).

Tudo leva a crer que, tanto no mercado de trabalho como no convívio social, a prática e a tolerância a atos desonestos tendem a continuar, apesar da evidente necessidade de reversão. As linhas divisórias entre falta de ética, fraudes e crimes parecem cada vez mais tênues. Entre a prática do bem e do mal, do certo e do errado, da retidão e do logro, do respeito às leis e da violação penal, abre-se espaço para o chamado crime sem sangue.

Pesquisa de mercado realizada pelo Instituto Brasileiro de Pesquisa e Opinião (IBOPE), a pedido da Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e de Capitalização (FENASEG, 2004), mostra que entre os brasileiros (possuidores de contratos de seguros) falar em fraude desperta dois entendimentos distintos: o da seguradora lesando ou negando um benefício ao seu segurado; e o do segurado adulterando, forjando ou simulando uma situação para conseguir uma indenização. Assim, a terminologia “fraude de seguros” ou mesmo “fraude nos seguros” pode causar uma compreensão enviesada: o fraudador é a seguradora ou o segurado? Não restam dúvidas de que o viés das seguradoras fraudando os segurados decorre da imagem negativa que elas possuem.

Na mesma pesquisa, observou-se que os consumidores têm uma imagem muito melhor do seguro que da seguradora, embora ambos sejam recorrentemente julgados como um “mal necessário”. Na instituição do seguro se percebe atributos como segurança, tranqüilidade, consolo e ressarcimento, enquanto que na estrutura do setor se reconhece solidez, organização, seriedade e eficiência (mas apenas quando as seguradoras querem). As críticas às seguradoras são contundentes e, quase sempre, relacionadas com a experiência prática que o segurado tenha tido com elas. Os três principais problemas são: preço das apólices, excesso de burocracia e lentidão quando ocorre o sinistro e falta de clareza nos contratos. Um dos pontos que mais incomoda os entrevistados, segundo o IBOPE, é o de sentirem-se reféns de um sistema que, em princípio, lhes assegura um direito, mas não transmite total confiança de que as coisas transcorrerão de forma ágil e tranqüila. A falta de clareza nos contratos remete a atributos como falta de transparência e desonestidade. Esta constatação coincide com as feitas por Brandon (2001, p. 17-18) de que, entre os cinco pontos fracos da indústria de seguros, estão a burocracia e a má comunicação, começando pela apólice colocada nas mãos dos clientes:

Muitas poucas pessoas que compram seguros já gastaram seu tempo lendo as apólices. Elas pouco sabem ou sabem exatamente nada do que compraram – mas sabem que foi caro. Mesmo que as pessoas gastassem tempo lendo as apólices de seguros, provavelmente elas não as iriam entender. Técnicos que já estão há anos no negócio têm dificuldades de compreender o significado de cláusulas complexas. [...] Às vezes a indústria parece não querer que o público entenda o que comprou.

A pesquisa IBOPE mostra ainda que o setor busca incessantemente o lucro, que o tratamento dispensado ao segurado é duro e frio; que o segurado demonstra desconfiança e apreensão. Já sob o prisma das fraudes praticadas pelos segurados constatou-se entre os entrevistados que o assunto é tratado com naturalidade e que sua tolerância é cultural, não guardando relação com a imagem das seguradoras. Não ocorreram reações de constrangimento ou intimidação quando o tema foi colocado à investigação. O estudo com dois grupos de controle, a partir das fraudes levantadas nas discussões (tanto as espontâneas quanto as que foram colocadas sob estímulo), possibilitou a seguinte classificação, onde a gravidade é o critério determinante:



Leves: “Pequenas fraudes” que acontecem no dia-a-dia, mais comuns, que demandam menor esforço do fraudador e, normalmente, os valores envolvidos não são altos.

Julgamento: Para os jovens e a maioria dos adultos, são aceitáveis e perdoáveis. Para pequena parcela de adultos, aceitáveis, mas condenáveis.

Quem pratica: Qualquer um pode fazer (inclusive eles próprios). Também podem ser feitas por necessidade, desespero ou desinformação, mas na maioria das vezes são feitas em virtude da facilidade de executá-las.

Punição: Cancelamento do seguro.

Médias/Graves: Fraudes que já são mais elaboradas e envolvem maiores riscos ao fraudador. Já ouviram falar de alguém que fez (nunca eles próprios, ou pode haver maior dificuldade de assumi-las publicamente).

Julgamento: “Dependendo do caso, podem ser perdoadas”.

Quem pratica: Podem ser feitas por pessoas que têm escrúpulos, mas estão numa situação de desespero, ou pessoas que só querem levar vantagens, oportunistas, inseqüentes, “espertalhões”.

Punição: Cancelamento do Seguro + Investigação + Processo.

Gravíssimas: Fraudes pesadas, que envolvem altos riscos para o fraudador, exigem muita articulação e precisam ser arquitetadas minuciosamente. Em sua maioria, envolvem altos valores de indenizações.

Julgamento: Inaceitáveis.

Quem Pratica: Pessoas inescrupulosas, ladrões, estelionatários, quadrilhas especializadas no assunto.

Punição: Podem levar à prisão.

Quanto ao perfil sócio-econômico dos fraudadores, a pesquisa constatou que a percepção geral é de que as fraudes acontecem em todas as esferas sociais, não estando nenhum extrato social livre, isento ou incapaz de realizá-las. Todavia, a maioria dos pesquisados acredita que “a maior ocorrência tende a se concentrar entre as classes mais altas”. A priori, são os mais abastados que possuem melhor instrução/conhecimentos para se articularem, maior relacionamento (para formação de pactos com outras pessoas) e, principalmente, menor temor quanto às possíveis represálias caso a fraude seja descoberta. Em contrapartida, pessoas com menor poder aquisitivo têm a dignidade como o seu principal patrimônio, são mais temerosas em se tratando de punições e, na maioria, só se arriscariam a cometer uma fraude em caso de extremo desespero. Verificou-se também que os jovens são mais permissivos, condescendentes e têm maior facilidade de assumir a prática das fraudes que consideram leves. Entre os jovens da classe A, alguns chegam a cogitar a possibilidade de virem a fazer as fraudes do grupo das “médias/ graves”. Os adultos, no geral, apresentaram uma postura de maior julgamento moral. Dificilmente assumem já ter praticado algo, salvo exceções que estão no grupo das leves.

Tudo leva a crer que a prática e a tolerância à fraude vêm aumentando a cada geração, confirmando estudos apresentados anteriormente pela consultoria AT Kearney para a FENASEG. Tais estudos informavam que, em média, 35% dos americanos acham correto “inflar” o valor declarado de um sinistro para cobrir as deduções (franquias) que devem ser pagas por eles próprios. Abrindo-se a informação por faixa etária, a distribuição de respostas positivas era de 51% entre pessoas de 18 a 29 anos, de 39% na faixa dos 30 a 40 anos, de 32% dos 40 aos 50 anos e de 25% para as pessoas com mais de 50 anos. Finalmente, ainda em relação à tolerância à fraude, da fase quantitativa da pesquisa IBOPE, se destaca os seguintes dados:

- 18% das pessoas consideram aceitável emprestar a carteirinha de convênio médico.
- 15% consideram aceitável assumir culpa em acidente de trânsito para favorecer um terceiro.
- 14% julgam aceitável contratar um seguro de vida sabendo que têm doença terminal mas omitindo este fato.
- As justificativas para as fraudes estão relacionadas, principalmente à impunidade (67%), à facilidade para cometê-las (24%) e a motivos de força maior que extrapolam a “vontade” do segurado.
- 36% não denunciariam uma fraude caso ficasse sabendo.

Brandon (2001, p. 163), refletindo sobre a virada de século, confirmou a noção de que os valores da sociedade estão deixando a desejar, parecendo que as pessoas tornaram-se mais individualistas e separadas numa época em que é necessário haver união para fazer frente a questões muito complexas a serem enfrentadas, como país, como profissão e como povo:

O setor inteiro de seguros é baseado na confiança. Temos um contrato de extrema boa-fé que conquista os nossos compromettimentos com outros. Os seguros se baseiam em pessoas que se respeitam umas às outras e sejam honestas entre si. [...] Como pode um setor, baseado nesses fundamentos sobreviver num ambiente que desafia a todos e a cada um desses valores? É um desafio, talvez o maior desafio que o setor de seguros terá de enfrentar, enquanto nos preparamos para o próximo século.

6. Perspectivas de mudanças

Às vésperas do novo milênio, Isaackson (1997) observou que a revolução digital transformou o final do século XX da mesma maneira que a revolução industrial transformou o final do século anterior. Na era industrial, marcada por grandes inovações tecnológicas, as empresas se baseavam nos ativos tangíveis da organização, enquanto na era da informação e do conhecimento o capital intelectual, intangível, passou a ser o seu maior ativo. A nova era baseia-se no homem e, por isso, alterou conceitos, influenciou posições e mudou as relações sociais dentro e fora das organizações. Ironicamente, parece que os computadores estão aquecendo os corações humanos.



Aos líderes do mercado segurador compete o exercício de um papel visionário, muito mais comprometido com os interesses coletivos do setor. Curiosamente, a inspiração pode ser buscada no próprio seguimento, pois conforme afirma Brandon (2001) “o best seller *The Fifth Discipline*, de Peter M. Senge (1990), baseou-se amplamente na filosofia de liderança e nas experiências de Bill O’ Brien”, ex-presidente e principal executivo da *Hannover Insurance* nos Estados Unidos. Certamente, o processo de mudanças pode e deve começar pelas seguradoras, devendo as mesmas inserirem-se no contexto das organizações que aprendem, conforme preceitos estabelecidos por Senge. Da experiência empresarial e das idéias de O’ Brien (Apud BRANDON, 2001) se destaca:

A organização burocrática, embora muito ainda em evidência, acabará sendo coisa do passado. Hoje a ênfase desviou-se do comando e do controle dos líderes para a liderança centralizada em princípios ou baseada em valores. [...] Toda boa liderança começa com uma visão. Uma visão dá um sentido de direção. [...] O desenvolvimento de uma visão corporativa começa com o cultivo de uma perspectiva pessoal para si próprio e para sua própria organização. [...] Uma vez que estejam resolvidas na cabeça do líder as crenças do que a organização deveria defender e de qual deveria ser a sua direção estratégica, essa perspectiva pessoal deveria se articular para uma variedade de interessados. [...] O que é importante na transformação cultural corporativa não é o conteúdo exato das visões, mas o processo de fazer com que as aspirações individuais dirijam as atividades na totalidade da organização. [...] Há uma tremenda geração de força quando todo mundo une-se no esforço de desenvolver sua capacidade de construir o tipo de organização que eles, coletivamente, por intermédio de valores compartilhados, desejam criar.

Einchenber (2002) informa que “desde 1997, o regulamento do Conselho dos Mercados Financeiros (CFM), entidade que controla as atividades financeiras na França, exige a presença de um deontologista em cada empresa do setor”. Situação semelhante ocorre na Inglaterra, onde a função recebe o título de *compliance officer*. Eles são os “guardiões da ética”, executivos atentos às regras de boa conduta dos funcionários, às ações na justiça por parte de consumidores, às preocupações dos acionistas, além de defensores dos direitos humanos e do meio ambiente. Os cerca de 800 deontologistas franceses foram obrigados a passar por um exame para exercer o posto, pois são responsáveis por vigiar a integridade e transparência do mercado.

No Brasil, a Resolução 110/04 do Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP), editada em 07 de maio de 2004, estabelece regras e critérios mínimos a serem observados pelo mercado segurador, para fins de regulamentação de suas ouvidorias (SUSEP, 2004). Os ouvidores, embora tenham como principal função defender os direitos dos consumidores com vistas à prevenção e solução de conflitos, representam um passo na direção da ética empresarial. Seria extremamente salutar se as companhias aproveitassem a existência de tais estruturas também para o exercício da deontologia, nos moldes dos mercados financeiros franceses e ingleses.



Chen; Sawyers; Williams (1998) criticam a eficácia dos códigos de ética (os executivos limitam-se a acreditar que serão éticos se não violarem as regras) e indicam que as técnicas de qualidade total podem ser usadas para desenvolver uma cultura corporativa sensível à ética. A qualidade total transforma empresas tradicionais e burocráticas em estruturas com melhoria contínua de processos, com menos barreiras à comunicação e planejamento. Assim, as técnicas de qualidade total podem contribuir para a cultura ética através de: foco no cliente, apoio de cima para baixo, participação e comunicação por meio do trabalho em equipe, *empowerment* e incentivos equilibrados (combinação balanceada de recompensas financeiras e não-financeiras).

O 2º Plano Setorial da Indústria do Seguro (FENASEG, 2004) estabelece objetivos claros e ações específicas em relação à ética de mercado, inclusive como prerrogativa para se alcançar a auto-regulação. Destacam-se a criação de códigos de conduta e de guias de boas práticas, criação de um conselho de ética, ações educacionais relacionadas com a prevenção das fraudes, a disseminação de conceitos relacionados com a ética empresarial, o foco e melhor compreensão do consumidor, ações voltadas à melhor comunicação e imagem do setor, estímulo aos mecanismos de solução de conflitos (ouvidorias, mediação e arbitragem) e ações voltadas para a melhor formação do profissional de seguros. Ainda que a transformação dos objetivos em realizações seja um tremendo desafio (devendo-se, portanto, esperar por um desenvolvimento lento e gradual), percebe-se claramente um misto de ações deontológicas (no sentido do dever) e teleológicas (no sentido da prevenção de conseqüências).

Tudo isso indica a possibilidade de mudanças. A retórica vem crescendo. Espera-se que, de fato, este conjunto de boas intenções se converta em realidade. Entretanto, é necessário lembrar que as organizações são feitas de pessoas. Além de líderes visionários, o mercado precisa de pessoas que compreendam a nova realidade e, principalmente, a essência e a nobreza de suas atividades. Ainda hoje, o mercado de seguros contrata pessoas baseando-se, principalmente, em conhecimento (saber) e habilidades (saber fazer). É necessário mudar o foco, priorizando atitudes (querer fazer) e personalidade. Brandon (2001, p. 163-164) indica o caminho:

Eu acho que muitas empresas de seguros ainda estão bastante desatentas às mudanças que estão ocorrendo à nossa volta. Ainda estamos recrutando, contratando e treinando empregados como se as coisas estivessem do mesmo jeito que eram – mas, o marco mudou! Precisamos aguçar nossas aptidões para recrutar, contratar e treinar para atrair e desenvolver o tipo de empregados que precisamos para o século XXI. Apesar de alguns dados estatísticos horripilantes, há muita gente sólida, jovem e avançando em idade, que está procurando a organização certa. Esses indivíduos mais maduros, mais responsáveis, serão atraídos a organizações que:

- tenham um forte conjunto de crenças e valores;
- estejam dispostas a assumir comprometerimentos e a integridade de sustenta-los; e
- tomarem decisões para o longo prazo.

7. Considerações finais Pode-se refletir sobre a urgência e relevância das questões éticas no mercado segurador fazendo-se uma analogia com a Terra. A partir de uma posição qualquer no espaço, pode-se observar o planeta funcionando perfeitamente, girando na órbita solar, repleto de vida. À medida que se aproxima da superfície e se desloca pelos continentes, percebem-se detalhes e situações contrastantes: paraísos e desertos; paz e guerra; fartura e miséria; calmarias e tempestades; frio e calor etc.

Quando se analisa o setor de seguros no plano macro, verifica-se que suas operações fluem com normalidade e que ele cumpre plenamente suas funções sociais. Basta olhar para o Balanço Social (FENASEG, 2003) para ver, por exemplo, que em 2002 o mercado brasileiro atendeu 1,8 milhões de sinistros de automóveis (representando indenizações da ordem de R\$ 6,4 bilhões). No seguro saúde as indenizações alcançaram R\$ 5,4 bilhões, representadas por 95,5 milhões de procedimentos médicos. Entretanto, quando se observa o setor em seus detalhes, no dia-a-dia das suas operações, encontra-se boa-fé e má-fé; mutualismo e individualismo; cordialidade e descaso; honestidade e fraude; agilidade e burocracia, etc.

Pode-se concluir então que os contrastes observados, tanto na Terra quanto nos seguros, são históricos e fogem do controle humano? Devem os indivíduos conformar-se com o destino e entregar-se à própria sorte? Somos incapazes de reverter este quadro? Conseguiremos passar do discurso à prática? De acordo com Brandon (2001, p. 164) “as deteriorações que ocorreram na nossa sociedade foram auto-inflingidas, o que significa que podem ser auto-corrigidas. Por mais difícil que essa tarefa possa parecer, cada um de nós é responsável por fazer alguma coisa para corrigir a situação”.

O movimento por mudanças já começou. Espera-se que não se limite ao discurso ou à criação de normas de conduta para outros cumprirem. Afinal, mais do que nunca, é hora de todos praticarem ou de continuarem praticando tudo aquilo que se costuma esperar dos outros. Todos os integrantes do mercado segurador têm o dever de criar e manter uma imagem institucional positiva. Para crescer, trazendo mais pessoas e empresas de fora para dentro e criando novas oportunidades, o mercado segurador brasileiro precisa desta imagem positiva e de mais confiança no setor.

Brandon (2001) inspirou-se na Bíblia para dar título ao seu livro (Deixa a trombeta soar: a indústria do seguro no século XXI). No capítulo 15 do Velho Testamento, Deus aconselha Moisés a renovar-se em um ano sabático, a cada sete anos, e acrescenta que a cada quinquagésimo ano deveria haver um ano de júbilo, onde seriam renovados os esforços para fazer o que é certo e bom. Neste ano de jubileu o som da trombeta deve ecoar por toda a terra. Observando-se o atual momento, uma questão levantada por Brandon (2001, p. 185) poderia ecoar no mercado segurador brasileiro: “Não seria ótimo se a indústria de seguros liderasse o caminho para a excelência moral nos negócios?”.

8. Referências bibliográficas

- AMOÊDO, Sebastião. Ética do trabalho: novo desafio para as organizações. **Parceria em qualidade**. Rio de Janeiro, v.6, n.27, p.13-14, 1998.
- BERNSTEIN, Peter L. **Desafio aos deuses**: a fascinante história do risco. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- BITENCOURT, Claudia /et.al/. **Gestão contemporânea de pessoas**: novas práticas, conceitos tradicionais. Porto Alegre : Bookman, 2004.
- BOMBASSARO, Luiz Carlos. **Ética e trabalho**: cinco estudos. Caxias do Sul: De Zorzi; PyR Ed, 1989.
- BRANDON, Lawrence G. **Deixa a trombeta soar**: a indústria do seguro no século XXI. Rio de Janeiro: Funenseg, 2001.
- CHEN, AI Y.S.; SAWYERS, Roby B.; WILLIAMS, Paul F. O novo caminho para a ética. **HSM Management**, p. 37-39, nov-dez, 1998.
- COHEN, David. Os dilemas da ética. **Exame**, edição 792, ano 37, n 10, p. 35-43, 16-17, 14 maio 2003.
- EICHENBERG, Fernando. Os guardiões da ética. **Exame**, p. 16-17, 01 maio 2002.
- FENASEG. **2º Plano setorial da indústria do seguro**. Disponível em http://www.fenaseg.org.br/fenaseg/publicacoes/plano_setorial.pdf. Acesso em: 28 de julho de 2004.
- FENASEG. **Balanco Social**. Disponível em <http://www.fenaseg.org.br/fenaseg/publicacoes/balanco2002.zip>. Acesso em: 28 de julho de 2004.
- FENASEG. **Estatísticas**. Disponível em <http://www.fenaseg.org.br>. Acesso em: 21 de abril de 2005.
- FENASEG. **Pesquisa de mercado**: imagem do seguro e propensão a fraudar. São Paulo: IBOPE, 2004.
- FISCHER, Josie. Surface and deep approaches to business ethics. **Leadership & Organisation Development Journal**, 2003.
- FRANÇA, Maria Inês (org.). **Ética, psicanálise e sua transmissão**. Petrópolis ; Rio de Janeiro: Vozes, 1996.
- FUNENSEG. **Teoria geral do seguro I**. Rio de Janeiro: Funenseg, 2004.
- ISAACKSON, Walter. Dirigido pela paixão da Intel. **Time**, s/l, 1997. [Tradução livre de Leonel Cezar Rodrigues].
- OLIVEIRA, Roberto Costa de. Ética na empresa bem-sucedida. **Gazeta do Povo**, p.10, 06 mar. 2000.
- SECCO, Celestino Roque. **Ética nos negócios**. Palestra proferida em Blumenau, 12 mar.2002.
- SUSEP. **Reconhecimento das ouvidorias de terceiros**. Disponível em <http://www.susep.gov.br/textos/resol110.htm>. Acesso em 20 de agosto de 2004.

VÁZQUEZ, Adolfo Sanchez. **Ética**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

ZUBOFF, Shoshana; MAXMIN, James, **O novo jogo dos negócios**: como entender o que está acontecendo e conquistar os novos consumidores. Rio de Janeiro: Campus, 2003.